

APLIKASI STRATEGI DIFERENSIASI PRODUK PAKAIAN JADI DALAM MENGHADAPI MASYARAKAT EKONOMI ASEAN (MEA)

Kartini Harahap
Universitas Padjadjaran
kartiniharahapmsi@yahoo.co.id

Abstrak

Pentingnya strategi bersaing dalam menghadapi berbagai peluang dan tantangan pemberlakuan *ASEAN Economic Community (AEC)* pada UKM dan industri kreatif nasional, termasuk di dalamnya industri pakaian jadi yang telah mengalami krisis sejak era globalisasi dan pemberlakuan AFTA sebagai akibat dari peningkatan *market share* produk impor. Sementara, produk pakaian jadi memiliki siklus hidup produk yang singkat dan kondisi yang paling sulit adalah ketika produk pada fase dewasa. Strategi diferensiasi produk adalah strategi yang tepat untuk mencapai keunggulan bersaing pada saat produk berada pada fase dewasa. Tujuan dari kajian teoritis ini adalah menjabarkan strategi diferensiasi produk secara aplikatif untuk mempermudah UKM dan industri kreatif melakukan strategi bersaing melalui matriks strategi diferensiasi produk pada fase dewasa.

Kata Kunci: keunggulan bersaing, strategi diferensiasi, produk fase dewasa

1. PENDAHULUAN

Pemberlakuan *Asean Economic Community (AEC)* 2015 akan menghadirkan sejumlah peluang dan tantangan setiap tatanan di Indonesia, terutama pada peningkatan kompleksitas dan dinamika persaingan UKM (Usaha Kecil Menengah) dan industri kreatif nasional sebagai sektor yang berkontribusi hingga 57,56% pada pertumbuhan Produk Domestik Bruto nasional dan mampu menyerap tenaga kerja hingga 96,99%, serta berkontribusi sebesar 15,68% dalam ekspor non migas. Industri pakaian jadi yang tergolong dalam sub sektor industri kreatif, saat ini sedang mengalami krisis yang diakibatkan oleh tingginya dinamika persaingan sebagai wujud nyata dari era globalisasi, di mana pangsa pasar produk pakaian jadi impor di tanah air semakin meningkat dengan penetrasi pasar mencapai 60-40. Sebesar 50 persen pangsa pasar produk pakaian jadi di Indonesia telah diambil oleh produk impor dari Cina dan 10 persen produk impor dari negara lain. (Ade, 2014)¹. Akibat peningkatan *market share* atas produk impor, banyak produsen pakaian jadi lokal terpaksa harus keluar dari arena persaingan dan terpaksa tutup. Ketua Komite Asosiasi Pertekstilan Indonesia (API), menyebutkan bahwa banyak produsen pakaian jadi lokal terpaksa gulung tikar karena tingginya tingkat persaingan sebagai akibat dari peningkatan jumlah pakaian jadi impor yang masuk ke dalam negeri (Heris, 2013)². Bahkan,

¹ www.apidki-jakarta.weebly.com/berita.

² www.kabarbisnis.com, 2013.

jumlah perusahaan pada industri pakaian jadi nasional 3 (tiga) tahun terakhir sejak tahun 2010 hingga tahun 2013 cenderung mengalami penurunan, seiring penurunan jumlah tenaga kerja sebagai akibat dari Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) dalam industri ini.

Tabel 1.1
Jumlah Perusahaan dan Jumlah Tenaga Kerja
Industri Pakaian Jadi Nasional 2008-2013

Tahun	Jumlah Perusahaan		Jumlah Tenaga Kerja	
	Jumlah	(y-to-y)	Jumlah	(y-to-y)
2010	2.242		528.579	-
2011	2.222	-0.01	561.908	-0.07
2012	2.248	0.02	600.109	0.07
2013	2.353	0.05	473.594	-0.21

Sumber: Diolah dari Badan Pusat Statistik Nasional, 2013

Berbagai faktor penyebab dari semakin meningkatnya pangsa pasar pakaian impor, tetapi yang paling mendasar adalah adanya kemampuan produk pakaian jadi impor dalam menarik perhatian konsumen lokal melalui penciptaan produk yang berkualitas dengan harga kompetitif. Menurut Heris (2013), bahwa produk pakaian jadi lokal kalah bersaing dengan produk impor disebabkan oleh kelemahan pada daya saing atas desain dan aksesoris produk lokal karena produk impor dianggap lebih berkualitas dengan model atau desain lebih tren dan lebih bervariasi serta selalu cepat dalam mengeluarkan mode-mode baru dibandingkan dengan produk lokal³.

Krisis yang dialami oleh industri pakaian jadi tidak dapat diabaikan begitu saja, karena industri ini termasuk sebagai sub sektor andalan industri di Indonesia dalam pertumbuhan perekonomian nasional. Ansari (2014) menyebutkan bahwa dari seluruh industri tekstil, industri pakaian jadi adalah bagian yang memberikan sumbangan terbesar dalam industri tekstil, tercermin pada kemampuan industri ini menyumbang devisa ekspor tertinggi, nilai ekspor dalam kurun waktu lima tahun terakhir selalu mencapai US\$6 miliar. Bahkan industri pakaian jadi juga merupakan salah satu sub sektor andalan industri kreatif, serta industri TPT tercatat sebagai industri penyedia lapangan kerja yang cukup besar di Indonesia, terutama pakaian jadi (garmen) (Anshari, 2014)⁴.

Berdasarkan uraian fenomena tersebut di atas, diketahui bahwa industri pakaian jadi merupakan industri yang potensial bagi pertumbuhan perekonomian nasional, namun peningkatan *market share* produk impor di tanah air menjadi ancaman bagi pangsa pasar industri pakaian jadi nasional ditambah lagi dengan pemberlakuan MEA. Bahkan Ketua Umum Asosiasi Pengusaha Indonesia (Apindo) Sofjan Wanandi (2011:1), juga mengatakan bahwa ketergantungan Indonesia terhadap produk impor dari Cina tersebut kian mengkhawatirkan. Dominasi produk tertentu dari Cina tersebut diperkirakan akan terus berlanjut seiring dengan pertumbuhan jumlah penduduk di tanah air.

³ www.frauboutique.com

⁴ www.antaranews.com

Sementara, produk pakaian jadi memiliki siklus hidup produk yang dalam waktu singkat mencapai *maturity* dan *decline* (Farida: 2006:84), atas mode dan warna serta aksesories produk (Joewono, 2006 dalam Farida, 2006:89). Kondisi ini berarti bahwa perusahaan pada industri pakaian jadi yang baru meluncurkan produk ke pasar, maka berada pada fase pengenalan dengan memperoleh tingkat keuntungan, penjualan yang rendah dan dalam waktu yang singkat akan menuju fase *maturity*, setelah produk melewati fase pertumbuhan. Saat produk pakaian jadi berada pada tahap *maturity*, perusahaan memperoleh tingkat penjualan dan keuntungan di titik puncak seiring dengan banyaknya jumlah kompetitor yang gencar meraup pangsa pasar. Sehingga dinamika persaingan pasar semakin tinggi dan apabila perusahaan pada industri pakaian jadi tidak memiliki daya saing, maka akan mempermudah perusahaan untuk memasuki tahap *decline*.

Kondisi yang paling sulit dihadapi oleh perusahaan adalah ketika produk berada pada fase *maturity*, dibandingkan dengan ketika produk berada pada tahapan siklus hidup produk lainnya dan sebagian besar manajemen pemasaran berurusan dengan produk yang telah dewasa⁵, karena jumlah pesaing baik lokal maupun mancanegara atas produk yang sama semakin tinggi, diiringi dengan perubahan selera konsumen atau timbulnya kebosanan atas produk yang telah dewasa. Apalagi untuk produk pakaian jadi, yang dinamika mode dan desain selalu berubah cepat, pada akhirnya perusahaan berpeluang memperoleh penurunan tingkat penjualan dan laba perusahaan, penurunan porsi pasar. Grede, R. 2008:225: Syamsul, M dan Tanjung, H, 2003:156, menyatakan bahwa perusahaan memiliki tingkat penjualan dan laba yang tinggi pada saat produk berada pada fase kedewasaan (*maturity*), namun diiringi dengan semakin meningkatnya kompetitor atas produk yang sama dan pesaing mulai membangun pangsa pasarnya sendiri, pada akhirnya pangsa pasar yang terbentuk oleh perusahaan mulai digerogoti oleh para pesaing. Sehingga, pada penelitian ini akan difokuskan pada perusahaan industri pakaian jadi yang memiliki produk saat berada dalam fase *maturity*.

a. Perumusan Masalah

“Bagaimana aplikasi strategi diferensiasi produk pakaian jadi pada fase *maturity* untuk mencapai keunggulan bersaing dalam menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN 2015?”

b. Tujuan

Untuk memaparkan aplikasi strategi diferensiasi produk pakaian jadi pada fase *maturity* mencapai keunggulan bersaing dalam menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN 2015

2. KERANGKA TEORI

Tingkat persaingan yang semakin kompleks dan dinamis, ditambah lagi dengan perubahan tren mode *fashion* yang semakin cepat serta tingkat referensi konsumen atas suatu produk pakaian jadi semakin tinggi menjadi suatu tantangan besar bagi industri pakaian jadi untuk bisa bertahan hidup dan mendapatkan keuntungan berkesinambungan. Bahkan banyak perusahaan

⁵ <http://utie-cute.blogspot.com/2010/04/tahap-tahap-siklus-perusahaan.html>

yang memproduksi pakaian lokal terpaksa harus tutup sebagai akibat dari semakin meningkatnya pangsa pasar atau daya saing produk impor. Kekuatan produk impor atas produk lokal terletak pada kualitas produk, di mana produk lokal belum mampu menciptakan nilai tambah atas produk yang berbasis pelanggan dibandingkan produk impor (Nurimansyah, 2012:16).

Mengacu pada teori Porter (1985:1), menyatakan bahwa “inti keberhasilan atau kegagalan perusahaan adalah bersaing, karena bersaing akan menentukan posisi yang menguntungkan perusahaan dalam suatu industri untuk memperoleh kemampulabaan di atas rata-rata industrinya”. Selanjutnya, untuk mampu bersaing maka diperlukan strategi bersaing dalam membangun keunggulan. Dalam mencapai keunggulan bersaing, perusahaan harus mampu menentukan strategi dan memilih jenis keunggulan bersaing yang akan dicapai. Hal ini mengimplikasikan bahwa perusahaan pakaian jadi lokal agar mampu memperoleh keuntungan dan dapat tumbuh secara terus menerus, maka dituntut untuk mampu menghadapi dinamika persaingan yang kompleks dan mengglobal dalam ketidakpastian lingkungan yang tinggi.

Porter (1985:10), memberikan tiga jenis strategi generik dalam menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing, yakni *cost leadership*, *differentiation* dan *focus*. Pada dasarnya, bahwa suatu perusahaan yang ingin mencapai keunggulan bersaing dapat dilakukan melalui penciptaan nilai atau manfaat lebih bagi para pembeli dibanding pesaing. Nilai yang unggul dapat berasal dari penawaran harga yang lebih rendah dari harga pesaing (*cost leadership*) atau penawaran manfaat yang unik melebihi manfaat yang diberikan oleh pesaing (*differentiaton*). Namun menurut pandangan Porter (1985:11), bahwa mengejar strategi *cost leadership* dan *differentiation* tidak layak untuk dilakukan secara bersamaan. Karena strategi *cost leadership* membutuhkan usaha untuk meningkatkan efisiensi, sementara *differentiation* cenderung memerlukan biaya yang mahal. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Oyedijo (2012:1), menyebutkan bahwa penggunaan strategi *cost leadership* dan *differentiation* secara bersamaan akan memberikan kinerja yang lebih baik jika dibandingkan dengan penggunaan strategi secara terpisah. Hal ini juga sesuai dengan hasil studi empiris yang dilakukan oleh Beal, et. al (2004). Dalam penelitian ini, akan mengacu pada pendapat Porter (1985), bahwa selayaknya mengejar strategi pada saat tidak bersamaan.

Will Durant (2010:15) dalam tulisannya yang berjudul “*Defining Competitive Advantage*” menjelaskan bahwa menciptakan nilai yang superior adalah sebagai penggerak utama dalam mencapai keunggulan bersaing, sementara harga dan *volume* merupakan turunan dari nilai yang diciptakan. Penciptaan nilai yang superior dimaksud adalah strategi diferensiasi. Hal ini mengimplikasikan bahwa dalam mencapai keunggulan bersaing perusahaan terlebih dahulu dapat memusatkan perhatiannya pada penciptaan nilai daripada hanya sekedar menawarkan harga yang lebih rendah (*cost leadership*). Begitu juga dengan pendapat Ladipo Patrick (2012:24), yang menyatakan bahwa dalam memperoleh pasar dan perusahaan dapat tetap eksis ditengah tingginya persaingan, maka perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing melalui strategi diferensiasi yang bertujuan untuk mempengaruhi perilaku dan persepsi konsumen. Menentukan posisi yang menguntungkan dalam industri dan memiliki keunikan dari para

pesaing merupakan tujuan dari strategi diferensiasi. Sehingga dalam penelitian ini memusatkan perhatian pada penggunaan strategi diferensiasi dalam mencapai keunggulan bersaing.

Esensi dari strategi diferensiasi adalah penciptaan nilai yang berbasis pelanggan, berbeda dari pesaing dan sulit untuk ditiru pesaing, yang dapat dicapai melalui sejumlah kegiatan spesifik perusahaan dan pengaruh kegiatan dengan berbagai dimensi diferensiasi (Porter, 1985:105). Berkaitan dengan fenomena yang ditelaah dalam penelitian ini, maka digunakan strategi diferensiasi produk dalam mencapai keunggulan bersaing pada industri pakaian jadi. Di mana indikator strategi diferensiasi produk akan dilandaskan pada pendapat Kotler dan Armstrong (2003), yakni: bentuk, keistimewaan produk, kualitas, kesesuaian, daya tahan, kehandalan, mudah diperbaiki, gaya dan rancangan.

Griffin. W, 2004:234, menyebutkan bahwa perusahaan dapat menggunakan model analisis siklus hidup produk (*Product Life Cycle/PLC*) dalam merancang strategi dan untuk memperpanjang usia produk dalam suatu tahap dewasa (*maturity*) dengan memahami siklus hidup ini maka perusahaan dapat mengembangkan strategi diferensiasi produk secara efektif. Begitu juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh *Boston Consulting Group*, yang menemukan 27 dari 30 perusahaan terkemuka dengan *market share* terbesar dan mampu bertahan sejak tahun 1930 hingga saat ini karena kemampuannya mengelola siklus hidup produk menjadi melengkung melalui modifikasi produk. Oleh karena itu, penggunaan strategi diferensiasi produk dalam mencapai keunggulan bersaing perusahaan pada penelitian ini akan menggunakan model analisis siklus hidup produk dalam tahap dewasa. Sehingga perusahaan pada industri pakaian jadi dapat memperpanjang usia produknya dan berdaya saing terhadap produk impor.

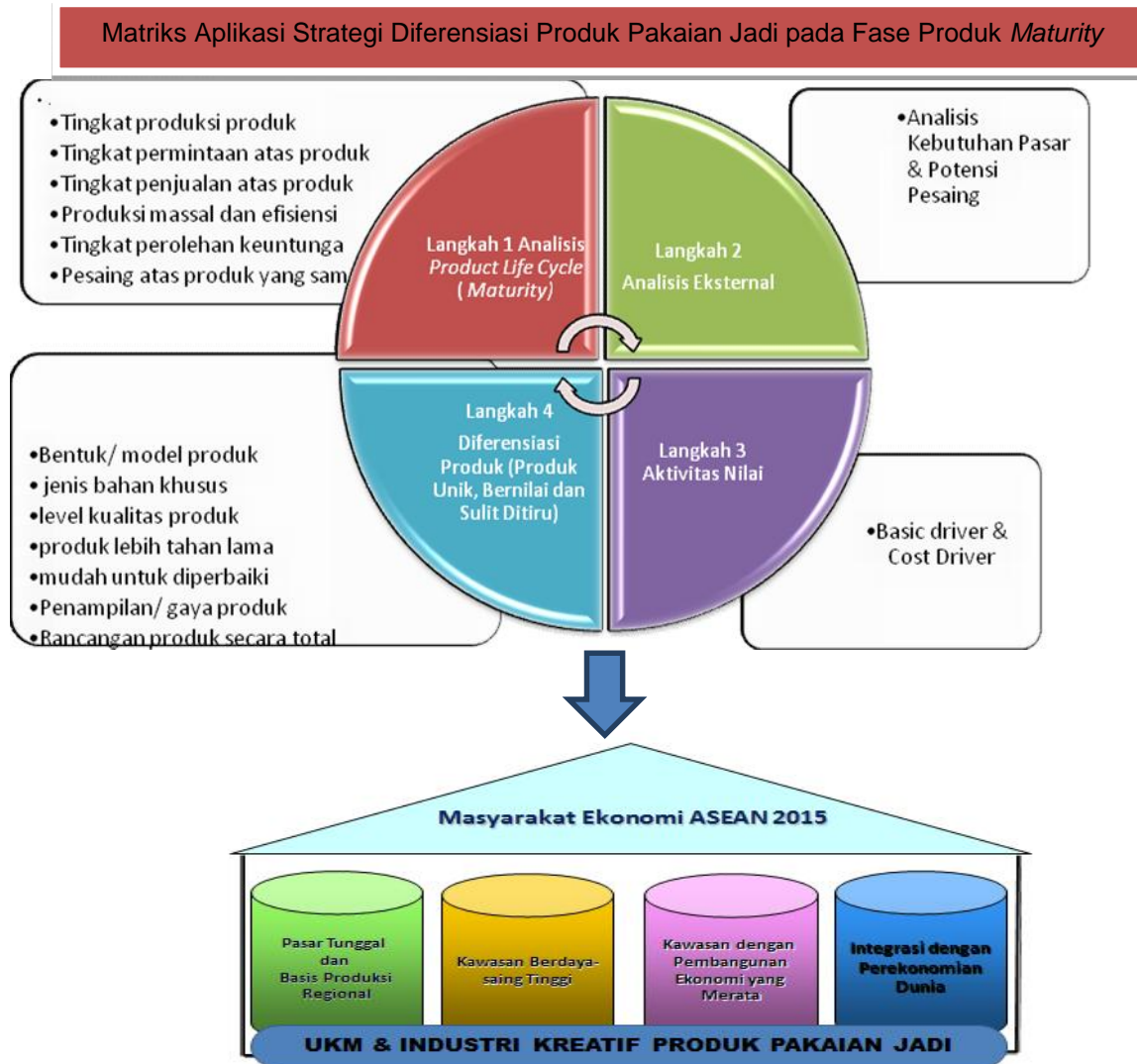
3. PEMBAHASAN

Industri pakaian jadi nasional dapat mempertahankan keberlangsungan saat produk berada pada fase *maturity* dengan memiliki daya saing melalui penciptaan strategi bersaing. Karena pada dasarnya, inti keberhasilan dan kegagalan perusahaan adalah bersaing melalui strategi untuk mencapai keunggulan (Porter, 1980:2), keunggulan bersaing menjadikan perusahaan dapat bertahan pada kompetisi global yang sedang terjadi (Hall, 1994 dalam Widodo, 2008:152). Pada akhirnya keunggulan bersaing yang telah dicapai perusahaan akan terimplikasi pada kinerja pemasaran (Droge, et. al, 1995 dalam Dewi, 2006:20), melalui peningkatan pangsa pasar dan tingkat penjualan (Day, et. al, 1988 dalam Dewi, 2006:17).

Hofer, 1973 (dalam Endang, 2008:2) mengatakan bahwa salah satu variabel yang paling fundamental dalam menentukan strategi bisnis yang tepat adalah dengan mengetahui fase dalam siklus hidup sebuah produk. Strategi yang tepat untuk mencapai keunggulan bersaing saat produk berada pada fase kedewasaan dengan melakukan pengelolaan produk pada fase dewasa melalui strategi diferensiasi produk dengan memastikan faktor penentu biaya yang lebih efisien dan mencari produk baru (Ricky, W. 2004:234). Sehingga, keberhasilan perusahaan menerapkan strategi diferensiasi produk dalam menciptakan daya saing akan memperpanjang

siklus hidup produk, di mana perusahaan dapat mempertahankan penjualan dan laba serta jumlah pelanggan sebagai indikator dari kinerja pemasaran. Seperti yang dikemukakan oleh *Boston Consulting Group* dalam penelitiannya, menemukan bahwa sebanyak 90 persen dari total 30 (tiga puluh) perusahaan yang mampu memperoleh dan mempertahankan posisinya sebagai *market leader* sejak tahun 1930 hingga saat ini, disebabkan karena kemampuan perusahaan dalam memperpanjang siklus hidup atas produk, sehingga posisi siklus melengkung (dalam Grede, 2008:226). Bahkan Dwi, 2006:12 dalam penelitiannya, menemukan bahwa strategi diferensiasi produk melalui peningkatan kualitas produk berpengaruh terhadap terbentuknya keunggulan bersaing dalam rangka meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan. Ditambah lagi, bahwa industri pakaian jadi lokal masih kalah saing dengan produk impor dalam hal penciptaan produk yang lebih berkualitas, tidak monoton dan selalu menciptakan mode dengan tren terbaru, berdasarkan perspektif selera konsumen. Oleh karena itu, penerapan strategi diferensiasi produk sebagai salah satu berbagai strategi bersaing dapat menjadi pilihan dalam meningkatkan daya saing industri pakaian jadi.

Untuk itu, Industri pakaian jadi sebagai industri kreatif dan mayoritas berada dalam skala UKM, secara aplikatif dapat menggunakan strategi diferensiasi produk sebagai strategi untuk mencapai keunggulan bersaing dalam menghadapi era masyarakat ekonomi ASEAN dengan menggunakan matriks aplikasi strategi diferensiasi berikut ini, yang terlebih dahulu mengenali posisi fase produk yang telah memasuki fase *maturity*.



Grede, R (2008:225), menjelaskan bahwa melakukan perubahan atas produk yang telah diciptakan dan ditawarkan ke pasar, penting untuk diperhatikan perusahaan karena pada dasarnya pembeli mudah menghadapi kebosanan seiring dengan semakin meningkatnya referensi atas produk yang dibutuhkan. Sehingga suatu produk baru yang diluncurkan ke pasar pada akhirnya akan mengalami fase di mana produk tersebut menjadi usang, ditambah lagi dengan perkembangan zaman. Fenomena ini dapat dijelaskan dengan pemahaman terhadap konsep siklus hidup produk (*product life cycle*), sehingga pelaku usaha harus mampu mengenali fase produk dengan melakukan langkah pertama tersebut di atas. Tahap dewasa (*maturity*), perusahaan menghadapi kondisi:

- a. Volume produk meningkat tajam seiring dengan semakin stabilnya jenis desain produk serta tingkat permintaan dan penjualan atas produk sangat meningkat (Vincent, G. 2005:10).

- b. Produksi berkapasitas penuh dan skala ekonomis dapat dicapai perusahaan dengan baik, sehingga tingkat penjualan dan laba perusahaan meningkat tajam, namun diiringi dengan semakin meningkatnya kompetitor atas produksi produk yang sama (Grede, R. 2008:225).
- c. Volume produk sangat tinggi namun pesaing mulai membangun pangsa pasarnya sendiri dan pangsa pasar yang terbentuk mulai digerogeti oleh para pesaing (Syamsul, M dan Tanjung, H, 2003:156).

Analisis eksternal sebagai langkah kedua, bertujuan untuk mendiferensiasikan produk yang ditawarkan perusahaan kepada pembeli sesuai dengan harapan pembeli, melalui penciptaan nilai bagi pembeli atau manfaat total yang diperoleh pembeli dibagi dengan harga yang dikeluarkan (Porter, 1985:34). Perusahaan yang berhasil melakukan diferensiasi adalah perusahaan yang mampu menampilkan keunikan yang dinilai penting oleh pembeli (Delman, 2000:216). Kunci keberhasilan strategi diferensiasi perusahaan terletak pada upaya mengembangkan "*point of differentiation*" yang lebih terfokus berdasarkan pada perspektif pelanggan daripada perspektif pandangan operasi bisnis

Diferensiasi produk dapat diciptakan perusahaan melalui rantai nilai perusahaan sebagai langkah ketiga yang dapat ditempuh pelaku usaha. Rantai nilai merupakan serangkaian aktivitas nilai perusahaan mulai dari kegiatan membuat produk hingga layanan purna jual atas produk (Porter, 1985:114). Setiap fungsi aktivitas nilai akan menjadi sumber potensial diferensiasi produk perusahaan, di mana setiap kelompok dalam aktivitas primer dan aktivitas pendukung perusahaan dapat menghasilkan keunikan produk yang bernilai bagi pembeli dan akan mencapai keunggulan apabila perusahaan tersebut mampu menciptakan koordinasi yang baik dari berbagai aktivitas nilai. Menciptakan diferensiasi melalui serangkaian aktivitas nilai perusahaan, ditentukan oleh faktor penentu pokok (*basic driver*) (Porter, 1985:114). Penentu pokok merupakan alasan mendasar yang menyebabkan aktivitas nilai dalam menciptakan keunikan yang ditentukan berdasarkan derajat kepentingan perusahaan. Menciptakan diferensiasi cenderung memerlukan biaya tinggi, sehingga perlu diperhatikan bagaimana menentukan biaya diferensiasi dan bagaimana mendiagnosa tipe diferensiasi dalam menciptakan nilai pembeli atau rantai nilai (Porter, 1985). Perusahaan akan mengeluarkan biaya untuk menciptakan keunikan karena syarat keunikan adalah kinerja terbaik dari beberapa pesaing. Dalam mencapai daya tahan produk yang lebih dari pesaing, maka perusahaan harus menggunakan bahan baku yang lebih berkualitas dan mahal. Biaya diferensiasi dapat menjadi rendah apabila perusahaan dapat melakukan koordinasi aktivitas nilai yang superior dan memanfaatkan seluruh sumber daya diferensiasi secara optimal (Porter, 1985). Dalam mengubah fitur produk sesuai keinginan pembeli dapat dilakukan dengan biaya yang rendah, yaitu dengan melakukan pada seluruh aktivitas yang ada di dalam perusahaan bukan hanya pada departemen pemasaran.

Diferensiasi akan mengarah kepada kinerja yang superior apabila nilai yang dirasakan pembeli melebihi biaya diferensiasi. Strategi diferensiasi bertujuan untuk menciptakan jurang pemisah yang luas antara nilai pembeli yang diciptakan (sehingga harga bisa premium) dan

biaya keunikan dalam rantai nilai perusahaan. Biaya diferensiasi akan berbeda melalui aktivitas nilai dan perusahaan harus membuat pilihan tentang aktivitas mana yang memberikan kontribusi relatif lebih besar kepada nilai pembeli daripada biaya untuk menciptakannya. Hal ini mengartikan bahwa perusahaan membuat pilihan aktivitas untuk menciptakan keunikan dengan biaya lebih rendah.

Kotler & Armstrong (2003) dalam Taufan, 2013:11-13 mengatakan bahwa kualitas produk merupakan senjata strategis yang potensial. Indikator dari penciptaan diferensiasi produk terdiri dari sebagai berikut:

- a. Produk dapat didiferensiasi berdasarkan bentuk, ukuran, model, atau struktur fisik produk.
- b. Diferensiasi produk dapat ditawarkan dengan fitur (*feature*) yang berbeda-beda sebagai pelengkap fungsi dasar produk.
- c. Diferensiasi produk dibangun melalui kualitas (*performance quality*) menurut salah satu dari empat level kinerja: rendah, rata-rata, tinggi, dan unggul.
- d. Pembeli mengharapkan produk yang memiliki mutu kesesuaian dengan standar atau spesifikasi (*conformance quality*) yang tinggi. Mutu kesesuaian adalah tingkat kesesuaian antara produk yang diproduksi dengan spesifikasi sasaran yang dijanjikan. Masalah yang terkait dengan mutu kesesuaian yang rendah adalah bahwa produk itu akan mengecewakan beberapa pembeli.
- e. Ukuran usia yang diharapkan atas beroperasinya produk dalam kondisi normal merupakan atribut yang berharga untuk produk-produk tertentu (daya tahan produk). Pembeli biasanya akan bersedia membayar lebih untuk mendapatkan kendaraan dan peralatan dapur yang mempunyai reputasi tinggi karena tahan lama.
- f. Keandalan. Pembeli cenderung akan bersedia membayar lebih untuk mendapatkan produk yang lebih handal. Keandalan(*realibility*) adalah ukuran suatu produk tertentu yang tidak akan rusak atau gagal dalam periode waktu tertentu.
- g. Pembeli cenderung akan memilih produk yang mudah diperbaiki (*repairability*). Kemudahan diperbaiki adalah ukuran kemudahan untuk memperbaiki produk ketika produk itu rusak atau gagal.
- h. Gaya (*style*) menggambarkan penampilan yang ditimbulkan oleh produk itu. Pembeli bersedia membayar pada harga premium untuk mobil Jaguar karena penampilan mobil yang luar biasa.
- i. Kondisi persaingan yang semakin ketat, rancangan menjadi salah satu cara yang paling potensial untuk mendiferensiasikan dan memposisikan produk dan jasa perusahaan.

4. PENUTUP

Dengan pemberlakuan MEA 2015 dan di tengah krisis yang dialami industri pakaian jadi, pelaku usaha harus bersikap reaktif melalui strategi bersaing. Strategi cenderung gagal karena ketidakmampuan menjabarkan dalam kegiatan-kegiatan spesifik. Matriks aplikasi strategi

diferensiasi dapat digunakan untuk usaha yang memiliki produk pada fase dewasa, sehingga usaha berpeluang untuk memperpanjang siklus hidup produk.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Augusty, Ferdinand. 2003. "Keunggulan Diferensiasi". *Jurnal Bisnis Strategik* 12:1-15.
- Aitken, James, Paul Childerhouse, and Denis Towill. 2003. "The Impact of Product Life Cycle on Supply Chain Strategy." *International Journal of Production Economics* 85.2: 127-140.
- Anderson, Carl R., and Carl P. Zeithaml. 1984. "Stage of The Product Life Cycle, Business Strategy, and Business Performance." *Academy of Management journal* 27.1: 5-24.
- Appiah, Kwaku, and Satyendra Singh. 1998. "Customer Orientation and Performance: a study of SMEs." *Management decision* 36.6: 385-394.
- Ayunita, Vidya, et al. 2014. "Strategi Manajemen Suara Merdeka Untuk Mempertahankan Eksistensi Perusahaan Dalam Menghadapi Media Kompetitor di Jawa Tengah". *Interaksi Online* 3.3.
- Bridson, Kerrie, and Jody Evans. 2004. "The Secret to a Fashion Advantage is Brand Orientation." *International Journal of Retail & Distribution Management* 32.8: 403-411.
- Brun, Alessandro, and Cecilia Castelli. 2008. "Supply Chain Strategy in the Fashion Industry: developing a portfolio model depending on product, retail channel and brand." *International Journal of Production Economics* 116.2: 169-181.
- Christopher, Martin, Robert Lowson, and Helen Peck. 2004. "Creating Agile Supply Chains in the Fashion Industry." *International Journal of Retail & Distribution Management* 32.8: 367-376.
- Christopher, Martin, Helen Peck, and Denis Towill. 2006. "A Taxonomy for Selecting Global Supply Chain Strategies." *The International Journal of Logistics Management* 17.2: 277-287.
- Christopher, Martin, and Denis Towill. 2001. "An Integrated Model for The Design of agile Supply Chains." *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* 31.4: 235-246.
- Creswell, John, W. 2009. *Research Design*. United State of America: SAGE Publication.
- Fiore, Ann Marie, Seung-Eun Lee, and Grace Kunz. 2004. "Individual Differences, Motivations, and Willingness to Use a Mass Customization Option for Fashion Products." *European Journal of Marketing* 38.7: 835-849.

- Haryati. 2010. *Analisa Peningkatan Performansi Produk Fruit Tea Botol dan Genggaman Kemasan Tetra Terhadap Lingkungan Selama Siklus Hidupnya dengan Menggunakan Pendekatan Metode Life cycle Assessment dan dan Life cycle Costing*.
- Hilletoft, Per. 2009. "How to Develop a Differentiated Supply Chain Strategy." *Industrial Management & Data Systems* 109.1: 16-33.
- Hutabarat, Jemsly dan Huseini, Martani. 2012. *Strategi: Pendekatan Komprehensif dan Terintegrasi*. Jakarta. Universitas Indonesia Press.
- I.A. Ong & Sugiono. 2013. *Analisis Pengaruh Strategi Diferensiasi Citra Merek, Kualitas Produk dan Harga terhadap Keputusan Pembelian di Cincau Station Surabaya*. Jurnal Manajemen Pemasaran Vol. 1 No. 2:1-11
- Indahyani, Titi. 2012. *Pengembangan Desain dan Diferensiasi Produk Sebagai Keunggulan Kompetitif pada Bisnis Ritel UMKM Furniture dan Aksesories Interior Rumah*. Jurnal Humaniora 3.02.
- Juniarti dan Limanjaya. 2005. *Mana yang Lebih Memiliki Value-Relevance Net Income*. Jurnal Akuntansi dan Keuangan Vol. 7 No. 1:22-42
- Nagurney, Anna, and Min Yu. 2012. "Sustainable Fashion Supply Chain Management Under Oligopolistic Competition and Brand Differentiation." *International Journal of Production Economics* 135.2: 532-540.
- Pelham, Alfred M. 1997. "Market Orientation and Performance: the moderating effects of product and customer differentiation." *Journal of Business & Industrial Marketing* 12.5: 276-296.
- Porter, M, E. 1985. "Competitive Advantage". New York: The Free Press.
- Pujari, Devashish. 2006. "Eco-innovation and New Product Development: understanding the influences on market performance." *Technovation* 26.1: 76-85.
- Puspitasari, Florensia Dessy. 2014. *Analisis Strategi Bersaing Pada PT. Asia Inovasi Dimensi Cipta*. Agora 2.1: 272-279.
- Sandvik, Izabela Leskiewicz, and Kåre Sandvik. 2003. "The Impact of Market Orientation on Product Innovativeness and Business Performance." *International Journal of Research in Marketing* 20.4: 355-376.
- Sashi, C. M., and Louis W. Stern. 1995. "Product Differentiation and Market Performance in Producer Goods Industries." *Journal of Business Research* 33.2: 115-127.

- Suryawati.2009. *Analisis Struktur Prilaku dan Kinerja Industri Tekstil dan Pakaian Jadi di Provinsi DIY*.Jurnal Akuntansi & Manajemen 20:35-46.
- Woy, Meigy AD, Silvy Mandey, dan Djurwaty Soepeno. 2014. *Kualitas Produk, Strategi Harga, Promosi Pengaruhnya Terhadap Keputusan Pembelian Motor Honda*. Jurnal Riset Ekonomi Manajemen, Bisnis dan Akuntansi 2.3.